

KAJIAN PUSTAKA

1. Pengertian Motivasi Kerja

[illegible]

setiap karyawan dalam organisasi adalah unik secara biologis maupun psikologis, dan berkembang atas dasar proses sosial dan ekonomi. Dimensi- dimensi itu saling terkait, selalu saling berhubungan, dan bentuknya dapat berubah-ubah apabila lingkungan karyawan juga berubah. Menurut Moorhead dan Griffin (1995) ada tiga sikap yang penting yang berhubungan dengan kerja, yaitu kepuasan kerja (job satisfaction) yang mencerminkan tingkat kepuasan individu dalam pekerjaannya, komitmen organisasi merupakan sikap yang mencerminkan identifikasi dan kelekatan individu terhadap organisasi, dan keterlibatan kerja merupakan hasil kecenderungan individu yang melampaui harapan-harapan normal yang berhubungan dengan pekerjaannya. Faktor motivasi kerja akan mempengaruhi kondisi ketiga sikap kerja tersebut. Kerja merupakan aktivitas tugas manusia baik fisik, mental maupun social yang merupakan cara memenuhi kebutuhannya guna mendapatkan kepuasan. Manusia tidak dapat dilepaskan dari pekerjaan, tanpa pekerjaan manusia akan mengalami krisis kepribadian.

Motivasi kerja akan mempengaruhi sikap dan perilaku individu dalam kerjanya. Teori motivasi kerja mempelajari penjelasan psikologis mengenai apa yang memotivasi seseorang dalam organisasi (McKenna dan Beech, 2002).

Motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja. Motivasi kerja sebagai pendorong semangat kerja. Kuat dan lemahnya motivasi kerja seorang tenaga kerja ikut menentukan besar-kecil prestasinya. Motivasi kerja merupakan usaha yang dapat menimbulkan, mengarahkan, dan memelihara perilaku individu sesuai lingkungan kerja.

Motivasi kerja merupakan yang melatar belakangi perilaku individu dalam organisasi. Tujuan individu dan organisasi dapat tercapai secara bersamaan. Motivasi kerja adalah segala sesuatu yang menimbulkan gairah, hasrat, keinginan dan energi dari dalam diri seseorang yang mempengaruhi dan mengarahkan serta memelihara perilakunya untuk mencapai tujuan yang diinginkan, sesuai dengan lingkup kerja.

Motivasi diartikan sebagai dorongan individu untuk melakukan tindakan karena mereka ingin melakukannya, apabila individu termotivasi, mereka akan membuat pilihan yang positif untuk melakukan sesuatu, karena dapat memuaskan keinginan mereka. Jadi, motivasi kerja adalah dorongan terhadap individu untuk melakukan pekerjaan dengan baik untuk mencapai tujuan tertentu, yang dalam hal tujuan dari perusahaan. Besar atau kecilnya pengaruh motivasi pada seseorang tergantung pada seberapa banyak intensitas motivasi yang diberikan sehingga mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik.

Berdasarkan deskripsi diatas maka dapat diambil suatu kesimpulan mengenai motivasi secara umum yaitu kemampuan yang dapat mengarahkan karyawan pada tujuan organisasi agar mempunyai keinginan yang kuat untuk bekerja dan berusaha sehingga keinginan para karyawan dan tujuan organisasi dapat tercapai. Motivasi seseorang (karyawan) melakukan suatu pekerjaan karena adanya tuntutan ekonomi agar dapat memenuhi kebutuhan hidup. Kebutuhan ini dapat berupa kebutuhan ekonomis yaitu kebutuhan untuk mendapatkan uang, sedangkan kebutuhan non merupakan kebutuhan untuk memperoleh kedudukan dan keinginan untuk berubah menjadi lebih baik. Dengan segala kebutuhan

2. Teori Motivasi

1. Teori Equity

[illegible]

b) Kebutuhan akan afiliasi, ciri-cirinya:

2)Orang cenderung berusaha membina hubungan sosial yang menyenangkan dan rasa saling membantu dengan orang lain

c) Kebutuhan akan kekuasaan, ciri-cirinya:

2) Keinginan untuk mengadakan pengendalian terhadap orang lain

4) Keinginan mencari posisi sebagai pemimpin.

Jenis-jenis atau bentuk-bentuk motivasi dapat dikelompokkan menjadi dua jenis menurut Gagne et.al (2010) yaitu intrinsic motivation dan extrinsic motivation yang akan dijelaskan sebagai berikut:

[illegible]

- #### 4. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

1. Faktor Ekstern

- ## 2. Faktor Intern

- Black & Porter (2000) mengemukakan tiga karakteristik yang dapat mempengaruhi motivasi seseorang dalam situasi kerja, yaitu:

- Kondisi yang ada pada diri individu yang berhubungan dengan munculnya motivasi yang ada pada diri karyawan dalam situasi kerjanya.

Merupakan faktor yang terdapat di luar pribadi orang tersebut yang dapat menimbulkan motivasi dalam bekerja. Karakteristik pekerjaan meliputi hal-hal yang dikerjakan seorang karyawan dalam aturan pekerjaannya,

Lingkungan kerja yang mendukung dapat menjadi salah satu faktor penting dalam memotivasi karyawan meningkat (Coffer dkk, 1999 dalam Safira, 2008). Karakteristik situasi kerja adalah apa yang terjadi pada karyawan dalam pekerjaannya. Terdapat dua variabel yaitu lingkungan sosial yang langsung, misalnya atasan atau rekan kerja dan berbagai tipe tindakan yang diambil oleh organisasi, misalnya imbalan, kompetensi dan iklim organisasi.

Motivasi kerja merupakan karyawan yang dapat mengenali apa yang menjadi kebutuhannya. Kebutuhan-kebutuhan yang akan digunakan untuk mengukur motivasi kerja berdasarkan hierarki kebutuhan Abraham Maslow yang terdiri dari:

- meliputi kebutuhan untuk persahabatan, afiliasi, dan penghargaan dengan orang lain.
2. Kebutuhan penghargaan meliputi kebutuhan keinginan untuk pengakuan atas prestasi seseorang, pengakuan atas faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja seseorang
3. Kebutuhan aktualisasi diri berkaitan dengan proses pengembangan seseorang dari seseorang (Sunyoto, 2012:1)
- Menurut Maslow, terdapat pengukuran yang telah disebutkan dalam uraian di atas yang dikaitkan dengan lima kebutuhan yaitu: rasa aman, kebutuhan persahabatan, kebutuhan penghargaan dan kebutuhan aktualisasi.
- Quality Work Life**

meliputi kebutuhan untuk persahabatan, afiliasi, dan penghargaan dengan orang lain.

2. penghargaan meliputi kebutuhan keinginan untuk pengakuan atas prestasi seseorang, pengakuan atas faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja seseorang

3. aktualisasi diri berkaitan dengan proses pengembangan seseorang sesungguhnya dari seseorang (Sunnyoto, 2012:1)

4. berdasarkan pengukuran yang telah disebutkan dapat diklasifikasi dengan lima kebutuhan yaitu: rasa aman, penghargaan dan kebutuhan aktualisasi.

Quality Work Life

meliputi kebutuhan untuk persahabatan, afiliasi, dan penghargaan dengan orang lain.

2. Kebutuhan penghargaan meliputi kebutuhan keinginan untuk pengakuan atas prestasi seseorang, pengakuan atas faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja seseorang

3. Kebutuhan aktualisasi diri berkaitan dengan proses pengembangan seseorang dari seseorang (Sunyoto, 2012:1)

Menurut Maslow, terdapat pengukuran yang telah disebutkan dalam uraian di atas yang dikaitkan dengan lima kebutuhan yaitu: rasa aman, kebutuhan persahabatan, kebutuhan penghargaan dan kebutuhan aktualisasi.

Quality Work Life

meliputi kebutuhan untuk persahabatan, afiliasi, dan penghargaan dengan orang lain.

2. Kebutuhan penghargaan meliputi kebutuhan keinginan untuk pengakuan atas prestasi seseorang, pengakuan atas faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja seseorang

3. Kebutuhan aktualisasi diri berkaitan dengan proses pengembangan seseorang dari seseorang (Sunyoto, 2012:14)

Menurut Maslow, terdapat pengukuran yang telah disebutkan dalam uraian di atas yang dikaitkan dengan lima kebutuhan yaitu: rasa aman, kebutuhan persahabatan, kebutuhan penghargaan dan kebutuhan aktualisasi.

meliputi kebutuhan untuk persahabatan, afiliasi, dan penghargaan dengan orang lain.

2. Kebutuhan penghargaan meliputi kebutuhan keinginan untuk pengakuan atas prestasi seseorang, pengakuan atas faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja seseorang

3. Kebutuhan aktualisasi diri berkaitan dengan proses pengembangan seseorang dari seseorang (Sunyoto, 2012:14)

Menurut Maslow, terdapat pengukuran yang telah disebutkan dalam uraian di atas yang dikaitkan dengan lima kebutuhan yaitu: rasa aman, kebutuhan persahabatan, kebutuhan penghargaan dan kebutuhan aktualisasi.

Istilah kualitas kehidupan kerja pertama kali diperkenalkan pada Konferensi Buruh Internasional pada tahun 1972, tetapi baru mendapat perhatian setelah United Auto Workers dan General Motor berinisiatif mengadopsi praktek

Selanjutnya Flippo (2005) mendefinisikan *Quality Work Life* sebagai setiap kegiatan (perbaikan) yang terjadi pada setiap tingkatan dalam suatu organisasi untuk meningkatkan efektivitas organisasi yang lebih besar melalui peningkatan martabat dan pertumbuhan manusia.

1. Manajemen partisipatif (participatory of management), yakni karyawan memperoleh kesempatan untuk berpartisipasi dalam organisasi, dapat melakukan berbagai aktivitas yang relevan dengan aktivitas kerja pokok maupun di luar pekerjaan di lingkungan perusahaan.

2. Lingkungan kerja yang baik, sehat dan aman (safety, health & work environment). Karyawan merasa nyaman bekerja di lingkungan yang tidak termasuk kategori sick environ mental (building) meskipun dengan pekerjaan

3. Desain pekerjaan, menurut Greendberg and Baron (dalam Sitohang, 2007) pekerjaan di desain untuk membantu karyawan melakukan pekerjaan dengan senang dan peduli dengan apa yang dilakukan, serta menjadi berharga dan memiliki arti bagi karyawan dalam melakukan aktivitas kerja. Desain pekerjaan memiliki spesifikasi, yaitu; Skill variety, yaitu karyawan lebih ditekankan pada keahliannya, yang dibutuhkan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan; Task identity, yaitu karyawan melakukan pekerjaan secara bertahap sesuai prosedur kerja; Task significance, yaitu pekerjaan dipandang sebagai suatu hal yang penting bagi kehidupan bagi pekerjaan orang lain; Autonomy, yaitu karyawan memiliki keleluasaan untuk dapat mempertanggungjawabkan rancangan pekerjaan sampai pada hasil pekerjaan; dan Feedback, yaitu karyawan memperoleh umpan balik informasi mengenai kinerjanya.

5. Penghargaan kerja (working reward), yakni karyawan mendapat kesempatan untuk membangun atau meningkatkan performance sehingga akan berusaha menghindari kegagalan (value), berusaha menunjukkan hal yang dipandang lebih berharga (demonstrating one's worth), dan dapat mempertimbangkan

1. Manajer seharusnya dapat menjadi seorang pemimpin yang baik serta dapat menjadi pembimbing karyawannya, bukan sebagai “Bos” dan diktator.
2. Keterbukaan dan kepercayaan, kedua faktor tersebut merupakan persyaratan utama dalam penerapan konsep *Quality Work Life* dalam manajemen.
3. Informasi yang berkaitan dengan kegiatan dan manajemen harus diinformasikan kepada karyawan, dan saran-saran dari para karyawan harus diperhatikan secara serius.
4. *Quality Work Life* harus dilakukan secara berkelanjutan mulai dari proses pemecahan masalah yang dihadapi oleh manajemen dan para karyawan hingga sampai membentuk mitra kerja diantara mereka.
5. *Quality Work Life* tidak dapat dilaksanakan secara sepihak oleh manajemen saja, melainkan peran serta seluruh karyawan perlu ditingkatkan.

1. Terdapat pendelegasian yang memberikan tanggung jawab untuk melakukan tindakan pengambilan keputusan kepada orang yang memiliki informasi relevan dan tepat waktu serta memiliki keterampilan yang sesuai.

3. Pemberdayaan sumber daya manusia, yang berarti memberikan peluang-peluang dan menghargai kontribusi. Sumber daya manusia organisasi perlu memberdayakan semua anggota organisasi tanpa memandang apakah anggota tersebut golongan minoritas, mayoritas, pria atau wanita. Setiap pekerja diharapkan menerima dan menjalankan tanggung jawab dan tidak ada pembatasan tanggung jawab seorang karyawan pada suatu tugas atau pada bidang tertentu.

5. Rasa kebersamaan dalam mencapai tujuan seluruh anggota organisasi berdasarkan pada seperangkat nilai-nilai yang dinyatakan dengan jelas, mendeskripsikan misi organisasi dan metode-metode untuk merealisasikannya.

Visi organisasi merupakan mercusuar sehingga setiap orang menyesuaikan diri ke arah tujuan bersama. Sebagai suatu proses, *Quality Work Life* memerlukan usaha untuk mencapai sasaran organisasi (Ellitan, 1998). Sebagai filsafat merupakan

1. *Quality Work Life* merupakan program yang komprehensif dengan mempertimbangkan berbagai kebutuhan dan tuntutan karyawan.

3. *Quality Work Life* mengakui keberadaan serikat pekerja dalam organisasi dengan berbagai perannya memperjuangkan kepentingan para pekerja termasuk dalam hal upah dan gaji, keselamatan kerja, dan penyelesaian pertikaian kebutuhan berdasarkan berbagai ketentuan normatif yang berlaku disuatu wilayah negara tertentu.

4. *Quality Work Life* menekankan pentingnya manajemen yang manusiawi yang pada hakekatnya berarti penampilan gaya manajemen yang demokratis termasuk penyelia yang simpatik.

5. Dalam peningkatan *Quality Work Life*, pemerikayaan pekerjaan merupakan bagian integral yang penting.

6. *Quality Work Life* mencakup pengertian tentang pentingnya tanggung jawab sosial pihak manajemen dan perlakuan manajemen

terhadap para karyawan yang dapat dipertanggung jawabkan secara etis.

Koontz dan Weihrich (1990) mendefinisikan *Quality Work Life* sebagai suatu sistem yang mengarah pada desain pekerjaan dan suatu pengembangan pada

2. Komponen Quality Work Life

1. Keterlibatan karyawan (*employee participation*)

2. Kompensasi yang seimbang (*equitable compensation*)

3. Rasa aman terhadap pekerjaan (*job security*)

[illegible]

Lingkungan kerja memiliki pengaruh terhadap produktivitas kerja. Oleh karena itu setiap perusahaan atau organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang aman dan sehat serta memenuhi syarat dan standart kerja supaya tidak terjadi kecelakaan pada saat bekerja.

Definisi kata bangga menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia adalah perasaan besar hati yang dapat ditunjukkan dengan menghargai sesuatu. Rasa bangga terhadap institusi bisa diciptakan oleh organisasi kepada karyawannya dengan cara memberikan kesempatan untuk meningkatkan citra positif bagi organisasi dalam rangka mencapai visi, misi dan tujuan organisasi.

Pada umumnya, karir adalah segala bentuk pekerjaan yang dilakukan atau dikerjakan seseorang selama masa kerjanya sehingga dapat memenuhi kebutuhan hidup dengan ideal. Pengembangan karir atau kompetensi ialah pengembangan tingkat pengetahuan, ketrampilan dan sikap atau perilaku yang dimiliki setiap individu dalam melaksanakan tanggung jawabnya dalam organisasi (Ilyas, 2001 dalam Ayuningtyas, dkk, 2008).

Menurut Sikula dalam Hasibuan (2005) untuk mempertahankan karyawan, perusahaan memberikan jaminan kesejahteraan dalam bentuk kompensasi atau gaji yang berupa pemberian fasilitas dan pelayanan (Samtica, 2011).

Menurut Johnson dalam supratiknya (1995) konflik adalah situasi dimana tindakan salah satu pihak yang dapat menghalangi, menghambat atau mengganggu tindakan pihak lain (Samtica, 2011).

Komunikasi adalah proses pengoperasian rangsangan (stimulus) untuk mempengaruhi perilaku orang lain dalam bentuk lambang atau simbol bahasa atau gerak (non verbal) (Notoatmojo, 2007).

Menurut Gitosudarmo, bahwa tujuan utama program kualitas kehidupan kerja, yaitu:

1. Menciptakan organisasi yang lebih demokratis. Setiap orang (SDM) mempunyai hak untuk menyampaikan pendapat terhadap sesuatu yang dapat mengubah kehidupannya.
2. Mencoba memberikan imbalan finansial dari organisasi. Dengan adanya program ini diharapkan setiap orang mendapatkan manfaat kerjasama yang lebih besar, produktivitas lebih tinggi dan meningkatkan probabilitas.
3. Mencoba mencari cara untuk menciptakan kemanan lingkungan kerja yang lebih besar dengan cara meningkatkan daya hidup organisasi dan lebih meningkatkan hak pekerja
4. Mencoba meningkatkan pengembangan individu dengan mengharapkan pertumbuhan pribadi yang dipengaruhi kondisi yang mendukung (Usman, 2009).

4. Faktor-faktor yang mempengaruhi *Quality Work Life*

Menurut The European Foundation for the Improvement of Living and Working Condition (EWON), kualitas kehidupan kerja merupakan sebuah konstruk multi dimensi yang terdiri dari beberapa faktor yang mempunyai hubungan dan memerlukan pertimbangan yang sangat teliti dan membuat konsep dan pengukurannya. Kualitas kehidupan kerja memiliki keterkaitan dengan kepuasan kerja, keterlibatan kerja, motivasi, produktivitas, kesehatan, keamanan dan kesejahteraan, keamanan kerja, pengembangan kompetensi dan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan di luar pekerjaan (dalam Widyastuti & Purwana,

2012). Berdasarkan beberapa pendapat diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi *Quality Work Life* adalah keterlibatan kerja, motivasi, produktivitas, keamanan, pengembangan kompetensi dan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan di luar pekerjaan, dan keseimbangan kompensasi yang diberikan perusahaan

5. Kerangka Konseptual



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

Berdasarkan penyesuaian teori dengan tujuan yang akan dicapai dalam penelitian ini maka akan dilakukan penyusunan kerangka konseptual seperti gambar 2.1. *Quality work life* berpengaruh terhadap motivasi kerja.

C. Hubungan Antara *Quality Work life* dengan Motivasi

Hal yang terpenting dari kualitas kehidupan kerja (*Quality Work Life*) adalah pengaruhnya terhadap individu tersebut, cara merubah orang menjadi lebih baik bukan menjadikan pekerjaan lebih baik. Werther & Davis (1996) dalam Samtica, (2011) menggambarkan faktor pemicu motivasi kerja dan kepuasan kerja secara langsung dapat dilakukan pada kegiatan orientasi, pelatihan dan pengembangan, perencanaan karir dan konseling. Kegiatan ini dapat membantu supervisor dalam memotivasi karyawannya. Respon dari adanya kualitas kehidupan kerja yang baik merupakan perubahan motivasi menjadi lebih baik dan

Penelitian relevan lain yang dapat menjadi pedoman untuk penulisan ini dilakukan oleh Edwin Al Pratama (2012). Penelitian ini menunjukkan bahwa quality work life dapat mempengaruhi tingkat motivasi pada karyawan secara simultan maupun parsial. Variabel yang dominan mempengaruhi motivasi kerja karyawan adalah partisipasi dalam pembuatan keputusan.

Jadi *Quality Work Life* merupakan suatu cara untuk meningkatkan motivasi kerja seseorang. Dimana dalam proses pengambilan kebijakan organisasi dengan memperhitungkan berbagai aspek *Quality Work Life* supaya tidak terjadi kontra produktif yang akan berakibat terhadap motivasi kerja. Kasus kontra produktif akibat menurunnya motivasi kerja dapat saja terjadi apabila dengan suatu kebijakan baru pekerja merasa berkurangi haknya atau berkurang kesempatan untuk berkembang, berprestasi, berpartisipasi, aspek imbalan dan

kenyamanan lingkungan kerja sehingga akan berdampak tujuan perusahaan.kepuasan kerja karyawan melalui kegiatan-kegiatan Departemen SDM lainnya.

D. Kerangka Teoritis

Kerangka teoritik merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai fakta yang diidentifikasi sebagai masalah, serta gambaran tentang alur hubungan antara variabel dalam penelitian.

Menurut Cascio (1992: 20), ada dua cara melihat arti *Quality Of Work Life*. Salah satunya dengan menggunakan seperangkat kondisi obyektif dan praktek organisasi (job enrichment, democratic supervisor, employe environment and safe working conditions) dan yang lainnya adalah *Quality of Work Life* dengan persepsi karyawan bahwa mereka aman, terpuaskan dengan baik dan mampu berkembang selayaknya manusia (dalam Pratama, 2012). Menurut Arnold dan Feldman (1986) mengatakan bahwa kualitas kehidupan kerja bertujuan menciptakan kondisi organisasi yang dapat membantu pengembangan karyawan untuk belajar (dalam Anggraeni, 2009).

Hal yang terpenting dari kualitas kehidupan kerja (*Quality work life*) adalah pengaruhnya terhadap individu tersebut, cara merubah orang menjadi lebih baik bukan menjadikan pekerjaan lebih baik. Werther & Davis (1996) dalam Samtica, (2011) menggambarkan faktor pemicu motivasi kerja dan kepuasan kerja secara langsung dapat dilakukan pada kegiatan orientasi, pelatihan dan pengembangan, perencanaan karir dan konseling. Kegiatan ini dapat membantu supervisor dalam memotivasi karyawannya. Respon dari adanya kualitas

